

Place à la jeunesse

Guide en entrepreneuriat

Le document présent vous présente un aperçu général de ce qu'est l'entreprenariat. Certaines autres notions seront nécessaires à la complétion du cas académique en entrepreneuriat; celles-ci vous seront aussi présentées dans ce guide[i].

Quelques définitions

Petite et moyenne entreprise (PME)

Les critères utilisés pour définir une PME varient beaucoup, les plus couramment utilisés étant les plus facilement mesurables, soit le chiffre d'affaires, le profit, la valeur des actifs. De tous ces critères, seul le nombre d'employés peut être vérifié avec une grande certitude, mais il demeure très relatif, compte tenu de la croissance de la sous-traitance.

Définissons la PME comme étant une entreprise dirigée par son propriétaire de façon personnalisée et qui emploie moins de 250 salariés. Pour être considérée, une PME/entreprise doit être dirigée par son propriétaire; une filiale de grand conglomérat ou une franchise ne sont pas considérées comme étant des PME, car les dirigeants n'exercent pas ou exercent peu de pouvoir sur les décisions stratégiques, soit les décisions majeures qui orientent la vie d'une entreprise.

Entrepreneuriat

Mais qu'est-ce que l'entrepreneuriat tel quel? D'après *Le Portfolio de l'entrepreneuriat au secondaire*, « Ce terme désigne l'appropriation et la gestion des ressources humaines et matérielles dans le but de trouver, de proposer et d'implanter des solutions qui répondent aux besoins des groupes ou des individus. L'entrepreneuriat comporte une attitude qui pousse une ou des personnes à se lancer dans une nouvelle activité et à prendre les moyens pour réaliser un rêve ou un désir, tout en tenant compte des risques de l'aventure. »

Entrepreneur

Pour se qualifier comme entrepreneur, une propriétaire dirigeant d'entreprise devrait avoir apporté au moins une innovation importante : soit un nouveau produit, soit la conquête d'un nouveau marché, soit la conclusion d'une alliance qui rende accessible un nouveau produit ou un nouveau marché à l'entreprise, soit l'introduction de façons de faire nouvelles et différentes. Mais quelles sont les compétences nécessaires pour un entrepreneur? Celui-ci doit être capable de concevoir des produits/services, d'évaluer les diverses fonctions de l'entreprise, de comprendre son secteur d'activité et ses tendances, de motiver son personnel, de créer des relations d'influence dans son réseau d'affaires, de planifier et administrer les activités de l'entreprise d'implanter des opportunités. Il faut toutefois noter que la sphère de compétence n'est pas limitée aux capacités notées ci-haut, quoique celles-ci doivent être prises en considération.



La créativité et l'innovation

L'innovation et la créativité, deux définitions

L'innovation est le fait qu'une entreprise ou une organisation adopte un changement dans le but d'augmenter sa productivité globale, de répondre à de nouveaux besoins du marché ou de s'attaquer à de nouveaux marchés.

La créativité est un processus menant à la proposition et au développement d'idées nouvelles et potentiellement utiles pour l'organisation. Les idées sont à la fois la matière première et le produit de la créativité organisationnelle.

Pourquoi tout ce jargon?

Puisque la PME a généralement une structure simple et peu hiérarchisée, elle constitue un milieu organisationnel qui souligne souvent les rapports informels. Conséquemment, il devient plus facile de repérer les employés créatifs et innovateurs, et ainsi faire valoir leurs idées et talents au sein de l'organisation. Cette structure organisationnelle peu hiérarchisée fait en sorte qu'il peut y avoir une rapidité dans la prise de décision, ce qui rend l'entreprise apte à répondre aux changements et aux demandes de marchés dynamiques et toujours changeants.

Innover par un marketing mix cohérent : 4 P

Quel est le besoin de créer et de gérer une stratégie marketing? Nous définissons le marketing comme étant la mise en œuvre, sur les bases scientifiques, de toutes les activités qui concourent dans une entreprise à créer, à promouvoir et à distribuer de façon rentable des produits et des services en vue de satisfaire la demande, présente ou future.

De ce sens, il est donc nécessaire de comprendre à qui l'on vend notre produit service, quel est l'état du marché dans lequel nous opérons, comment nous positionnons-nous par rapport à nos concurrents et comment allons-nous démarquer notre produit.

Quoi que le marketing soit une des plusieurs facettes de l'entrepreneuriat, nous prenons tâche à vous communiquer la base nécessaire pour votre résolution de cas.

Connaître le marché

Un marché est constitué par l'ensemble des acheteurs, potentiels ou réels, d'un produit ou d'un service. Il devient nécessaire de comprendre les tendances du monde dans lequel une PME opère, ou désire opérer. Ceci sous-entend avoir une compréhension juste des *clients actuels* (leur nombre, leurs habitudes d'achat, le montant moyen de leurs achats, leur degré de satisfaction, leur répartition géographique), des *modes de distribution actuels* (les circuits, les coûts, les habitudes de la profession), des *technologies actuelles et envisagées* (leur degré d'accessibilité, leur coût, les sources d'innovation possibles) et des *produits de substitution* (les produits et services qui apportent une offre similaire, ainsi que leurs prix, les parts de marché et les avantages concurrentiels).

Repérer les concurrents et analyser leur offre

Il existe toujours des *concurrents directs* ou *indirects* au sein du marché dans lequel opère une PME. Les concurrents directs sont ceux qui proposent la même offre que celle de la PME, alors



que les rivaux indirects proposent une offre qui, sans être identique à celle de la PME, permet de satisfaire les mêmes besoins. Par exemple, si un consommateur désire se détendre pendant trois heures, il pourra, pour un prix similaire, s'acheter un livre, une bande dessinée, mais aussi aller au cinéma, à la piscine, faire du sport, aller prendre un café, etc. Pour une PME qui édite des bandes dessinées, la concurrence élargie sera représentée par toutes ces offres indirectes.

Les informations qu'il faut obtenir sur les principaux concurrents directs et indirects sont les suivantes : leur nombre, les caractéristiques de leurs offres (marketing mix, voir la prochaine section de ce document), leurs parts de marché, leur origine (PME, grandes entreprises, locales ou internationales), leur degré d'innovation, leur positionnement sur le marché et leur notoriété, leurs forces et leurs faiblesses (voir document *Guide à l'analyse FFOM*).

COMPRENDRE LES CLIENTS ET LEURS ATTENTES

Il y a deux catégories de clients : soit des clients particuliers (toi et moi), soit des organisations (entreprises de différentes tailles). Pour les clients particuliers, on cherche à connaître : leur nombre, leurs modes d'achat et leur montant d'achat moyen, leurs motivations d'achat et leur degré de fidélité à une marque et leur situation géographique.

Pour les organisations clientes, on cherche à connaître : leur nombre, leur taille, leur répartition géographique, le montant moyen de leurs achats et leur fréquence, leur degré de satisfaction, leur situation financière et les mécanismes de décision et d'achat de leur structure organisationnelle.

SE POSITIONNER SUR UN MARCHÉ

Afin de se démarquer de ses concurrents, il faut se positionner sur un marché. Pour être efficace, le positionnement d'un produit ou d'un service doit correspondre aux désirs des clients, mais également être simple, original, crédible et conforme à l'image générale de la PME.

MARKETING MIX : 4 P

Le marketing mix consiste en la combinaison particulière que le responsable du marketing peut faire à partir de ces quatre variables.

1. Produit ou service
2. Prix
3. Place (distribution)
4. Promotion (communication marketing)

Il choisira un niveau d'effort pour chacune d'elles, et c'est l'harmonie de l'agencement qu'il en fera qui déterminera l'efficacité de son marketing mix. Les quatre variables du marketing mix sont interdépendantes. Offrir un produit très haut de gamme implique un prix plus élevé que la moyenne, choisir un magasin qui s'adresse à une clientèle favorisée et utiliser une publicité de prestige. On doit orienter l'ensemble du marketing mix vers le consommateur, qui devient la cible de cet effort en marketing

PRODUIT

Une des premières décisions à prendre concerne la planification et le développement du produit ou de la gamme de produits à offrir, qu'ils soient existants ou nouveaux. Il s'agit d'offrir le bon



produit, c'est-à-dire celui qui satisfera le mieux les besoins d'une certaine catégorie de consommateurs. Aux yeux du consommateur, le produit représente plus qu'un ensemble de simples propriétés physiques : c'est une possibilité de satisfaire un besoin précis.

Quelques décisions à prendre :

- Gamme de produits ou de services offerts;
- Type, dimensions, couleurs et odeurs du produit;
- Niveau de qualité;
- Type de matériaux utilisés;
- Nombre et variété de modèles ou de tailles;
- Genre d'emballage, d'étiquette, élaboration du mode d'emploi;
- Nom, marque de commerce;
- Service après-vente – garantie, réparations, ajustements;
- Politiques de lancement des nouveaux produits;
- Programmes de recherche et de développement.

Toutes ces décisions doivent mener à la présentation d'une offre concrète d'un produit au consommateur.

PRIX

L'établissement du bon prix, c'est-à-dire celui qui conviendra aux attentes du consommateur visé, constitue le deuxième domaine de décision du marketing mix. Quel prix le consommateur est-il prêt à payer pour ce genre de produit? Si le client n'accepte pas le prix fixé, tout l'effort de marketing soigneusement planifié sera inutile. Le prix représente ce que le consommateur paie en échange de la satisfaction de ses besoins. Le prix constitue également une contrainte importance qui influe fortement sur la décision d'achat du consommateur. Le prix doit donc être fonction du marché visé de même que du type de produit offert.

DISTRIBUTION

Un bon produit offert à bon prix n'est pas intéressant pour le consommateur si on ne le vend pas à l'endroit et au moment approprié. Il faut donc comprendre comment vendre son produit à travers différents intermédiaires. Un **intermédiaire** est une entreprise indépendante qui fait partie d'un réseau commercial assurant la liaison entre le producteur et le consommateur; par exemple, un grossiste ou un détaillant.

Les produits et les services ne parviennent pas directement et automatiquement du fabricant au consommateur. Ils sont véhiculés par certains canaux, manipulés, entreposés, puis vendus au consommateur final.

La variable « distribution » suppose également qu'on voie à la distribution physique des produits à travers les canaux de distribution : on doit faire en sorte que le transport, la manutention et l'entreposage soient assurés efficacement à l'intérieur de chaque canal. Bref, il s'agit de rendre disponible, au bon endroit et au bon moment, le produit destiné au consommateur cible.



PROMOTION

Il ne suffit pas d'offrir le bon produit, au bon prix, au bon moment et au bon endroit. Encore faut-il le faire connaître du consommateur visé et le lui vendre. Pour ce faire, on soit établir un programme de communication avec le marché cible.

Ici encore, de nombreuses décisions s'imposent :

- Quels outils utilisera-t-on : publicité de masse, vente personnalisée, télémarketing, promotion des ventes, relations de presse, commandites?
- Quels médias seront les plus appropriés?
- Comment structurera-t-on le message?
- Quel budget affectera-t-on à la publicité?

On doit trouver le meilleur agencement de tous ces aspects afin de communiquer efficacement avec le consommateur. De plus, la politique de promotion élaborée doit être cohérente avec les autres variables du marketing mix.

Les quatre variables contrôlables du marketing mix sont à la fois essentielles et indissociables; on ne peut pas prendre de décisions à propos d'une variable sans en vérifier les conséquences qu'elles auront sur les autres variables. Chacune a une incidence stratégique sur l'efficacité du marketing mix global, car il se produit un **effet de synergie.** Avec un bon marketing mix, c'est comme si deux et deux faisaient cinq, c'est-à-dire que le résultat de l'ensemble sera supérieur à la somme des résultats obtenus pour chacune des variables prises séparément. C'est le dosage stratégique optimal de ces quatre éléments, destinés à satisfaire le marché choisi, qui détermine le degré de succès d'un marketing mix. Ce marché choisi est défini comme étant le **marché cible**, c'est-à-dire l'ensemble des consommateurs auquel un produit ou un service est destiné par ciblage.

PLAN DE TRÉSORERIE

Le budget ou plan de trésorerie vise à anticiper la situation financière à très court terme de l'entreprise (disponibilités en caisse ou en banque). Il est nécessaire, pour le réaliser, de disposer du compte de résultat prévisionnel et du plan de financement.

La trésorerie de l'entreprise varie en fonction des opérations courantes d'exploitation (ventes, achats…), mais aussi des opérations liées à l'investissement et au financement (prêt, augmentation de capital).

PRÉSENTATION DU PLAN DE TRÉSORERIE

Le plan de trésorerie doit prendre en compte tous ces éléments et faire ressortir les suivants :

- Situation de trésorerie en début de période (début du mois);
- Encaissements;



- Décaissements;
- Situation de trésorerie à la fin de la période (fin du mois).

La situation de trésorerie à la fin du mois est reportée au début du mois suivant (si fin février, il y a 20 000 $ en trésorerie, cette somme correspond à la situation de trésorerie de début mars).

	Jan	Fév	Mar	Avr	Mai	Jui	Juil	Aou	Sep	Oct	Nov	Déc
A (Situation en début de période)												
Encaissements • Ventes • Prêts obtenus • Augmentation de Capital **B- Total Encaissements**												
Décaissements • Achats • Salaires • Remboursements prêts **C- Total Décaissements**												
D (Situation en fin de période) = A+B-C												

RÉCAPITULATION

		Observation financière	**Explication**
Encaisse	*1*	Encaisse au début	Ce qui est dans l'encaisse, au début de la période
	2	Ventes (Unités)	#unités vendues
	3	Ventes ($)	#unités * prix
		Prêt	Prêt financier
	4	Subventions	Subventions
	5	Encaisse	Ce qui est dans votre compte bancaire en fonds liquides
Dépenses	*6*	Brevet	Coût pour protéger votre idée
	7	Loyer	Coût pour vos lieux d'activité (ex. : magasin, usine, etc.)
	8	Fournitures	Fournitures de bureau
	9	Charges	Charges téléphoniques, internet, etc.
	10	Transport	Coût du transport de votre produit
	11	Marketing et promo	Coût de votre marketing mix
	12	Salaires	Votre salaire et celui de vos employés
		Payements sur prêt	Payement mensuel sur votre prêt financier
		Intérêts	Intérêt sur prêt (2% mensuellement)
	13	Dépenses	Somme des dépenses
	14	Bénéfice/Perte	Différence entre l'encaisse et les dépenses



BON COURAGE, ET BONNE CHANCE!

---

[i] Filion, L.-J., *Management des PME – De la création à la croissance*, Montréal, 2007